

# 行政事业单位绩效管理策略探析

刘雅洁

(唐山地震监测中心站,河北 唐山 063000)

**摘要:**随着行政事业单位发展规模的扩大,其在实际绩效管理过程中逐渐暴露出一些问题,导致行政事业单位最终的管理效果不佳,所以加强绩效管理对行政事业单位发展来讲至关重要,可以保障其管理工作处于规范化状态,但是鉴于相关管理制度不够完善,再加上绩效评价不到位等原因,难以推动绩效管理工作顺利展开。本文针对行政事业单位绩效管理中存在的问题提出几点有效的对策,希望能够促进行政事业单位绩效管理工作顺利展开,进而提高综合管理能力。

**关键词:**行政事业单位;绩效管理;策略探析

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.35.037

## 1 前言

目前,绩效管理已经成为现代行业发展中的重要内容,有效的绩效管理能够实现提高管理水平的目的。数据表明,行政事业单位的迅速发展,相应的绩效管理问题也逐渐暴露出来,如果不采取有效的措施处理,就难以将绩效管理应用的价值发挥出来。笔者结合自身多年工作经验提出几点个人观点,希望可以保障行政事业单位绩效管理工作朝着理想化方向顺利展开,全面提高行政事业单位综合管理能力。

## 2 行政事业单位绩效管理的含义及价值

### 2.1 行政事业单位绩效管理内涵

当代社会的快速发展,给行政事业单位带来了新的机遇和挑战,而绩效管理是自身经济活动中的重要内容。绩效管理主要是指领导人员和职工为了达到某个目标,共同去努力的一个过程。当然,绩效管理主要面对的是全体职工,因此作为单位领导人员更应该树立正确的管理理念,进而保障绩效管理工作顺利的展开,而积极的开展绩效管理对于行政事业单位后续发展具有重要的意义,特别是在当前市场竞争日渐加剧的时代背景之下尤为重要,能够保障内部资金得到有效的使用,进而提高资金使用效率<sup>[1]</sup>。单位也要明确划分各级人员岗位职责,使他们能够了解到自身在绩效管理中所扮演的角色,进而恪尽职守的做好本职工作,以便发挥绩效管理最大化价值,保障其他经济活动健康发展。

### 2.2 行政事业单位实施绩效管理的价值

第一,实施绩效管理工作能够促进事业单位预算管理制度改革。近年来,政府部门之间开始实施全面预算绩效管理改革,能够切实深化预算管理制度改革,提升行政事业单位治理体系的完善。绩效管理工作中,能够从过程控制方式,逐渐向着以绩效为导向的方式改变。积极开展绩效管理工作,对于行政事业单位深化改革有很大的帮助,能够提升单位预算绩效透明度,能够打造出高效

且有责任的单位,提升绩效管理的效率。第二,将预算收支等全部纳入到行政事业单位绩效管理体系中,能够对相关政策落实进行跟踪问效,能够夯实行政事业单位在绩效管理工作中主体责任,保证各项资金能够安全使用,才能让各项财政支出都能用到实处。另外,全面绩效管理工作的实施,能够切实提升行政事业单位整体绩效水平,提升其整体服务质量,提升政府部门的执行力,全面提升政府效能。

## 3 行政事业单位绩效管理存在问题

### 3.1 绩效管理效果不佳

行政事业单位绩效管理效率比较低,致使此类问题产生的原因有很多,主要体现在以下几点:第一,由于一些行政事业单位不够注重绩效管理,对其认识仍旧停留在表面层次,这使得最终的绩效管理效果不够理想,同时预算编制周期相对来讲也比较短,再加上行政事业单位所采用的绩效管理方式较为单一落后,难以满足实际管理工作需求,只会影响绩效管理工作的实际进度<sup>[2]</sup>。第二,部分行政事业单位针对绩效管理中存在的问题,没有制定可行的方案去处理,再加上前期准备工作不充分,致使最终管理效果差强人意。因为绩效管理本身系统性就比较强,我们必须要做好前期准备工作,这样才能够获得令人满意的管理效果,但是鉴于部分行政事业单位不够注重绩效管理,所以难以实现提高绩效管理效果的目的。

### 3.2 绩效管理制度问题

绩效管理是行政事业单位经济活动中的重要内容,加强管理对其发展非常重要,然而由于绩效管理制度不够完善与科学,所引发的问题比较多<sup>[3]</sup>。而现有的制度内容上也存在着一定的问题,如果领导人员并没有予以重视,也没有采取有效方式去弥补,就会使现有的制度容易流于形式,不能发挥出其关键性作用和价值,这对于后续绩效管理工作发展也会造成不利影响。其次,领导人员在实际绩效管理过程中,如果没有严格按照相应的要求去

展开管理,那么其中预算执行力不够的问题也比较突出,再加上资金使用效率不高等问题的存在,严重影响着绩效管理工作的质量,对单位后续发展也造成诸多阻碍。

### 3.3 绩效评价有待完善

行政事业单位在绩效管理过程中还面临着其他问题,其中绩效评价体系的缺失问题比较突出,而绩效评价体系不健全,会影响职工的工作热情,难以以一个良好的状态参与到绩效管理工作中。本身绩效管理就是单位经济活动中的重要组成部分,对专业人才的需求量也比较大,但是由于部分人员工作热情比较低,难以推动绩效管理工作顺利开展。如果,一些单位领导人员不注重对预算与实际结果的分析 and 对比,就会因缺少有效的监督,致使绩效管理工作效率不高,而现有的预算绩效评估机制内容上也存在着问题,这样也会为后期绩效管理工作带来阻碍,这对于其他经济活动发展同样会造成一定影响。

### 3.4 预算绩效管理意识相对不足

随着我国相关政策的出台,行政事业单位纷纷开始实施全面预算绩效管理,并构建绩效管理体系。但具体实施过程中,很多行政事业单位都是按照监管机构的考核要求,设定预算绩效考核的目标,不能从自身单位职能以及工作特征出发,绩效考核结果对后续单位财政预算资金拨付额度造成影响。尽管目前很多行政事业单位都开展绩效评价工作,但许多都是为了迎合政策,应付上级部门的检查。单位管理人员的绩效管理意识较为薄弱,对前期资金投入更加重视,但对于项目效益汇报总结等较为忽视,由于单位的绩效管理体系不够完善,增加了单位实施绩效管理工作的难度。同时,由于一些行政事业单位领导没有认识到加强绩效管理工作的紧迫性,尤其是业务部门对该项工作配合度不足,加上缺乏严格的管理制度,影响绩效考核工作的平稳进行。

### 3.5 绩效指标不够科学

绩效管理工作实施过程中,设置科学的绩效指标尤为关键,是保证事业单位绩效管理工作的基础。而为了保证绩效管理工作有序开展,必须保证绩效指标科学性,提高绩效工作实施的可操作性。当前,尽管国家财政部门出台了关于绩效评价的共性指标内容,但在实际设置过程中,各单位缺少统一而又明确的规定,导致评价指标针对性不足。另外,目前行政事业单位绩效评价体系中,大多都是定性指标,而定量指标相对不足,无法根据单位中支出事项、职能等情况不同做出具体的绩效评价,不能实现绩效量化处理,不能为绩效管理工作提供有效的依据,以至于当前行政事业单位绩效评价体系不够灵活,无法提升行政事业单位整体绩效管理质量。

### 3.6 绩效管理人员综合素质有待提升

在行政事业单位实施绩效管理工作中,会涉及到方方面面的内容,是一项复杂的综合性工程,且专业性较高。然而,当前许多行政事业单位绩效管理人员专业素质

良莠不齐,单位中从事绩效管理的队伍为财务专员、管理人员组成,涉及到资金使用的领导参与度相对不足。从表层上来说,能够实施各个部门进行共同协同并考核,但由于相关工作人员专业素质不足,在绩效管理技能、知识掌握方面有所不足,甚至有些工作人员对绩效管理的流程不太熟悉,仅仅是按照上级指示进行工作,无法发挥行政事业单位的正常职能。

## 4 行政事业单位绩效管理策略探析

### 4.1 增强绩效管理重视

为了促进行政事业单位健康发展,在绩效管理过程中还需要提高各级人员对绩效管理的重视。首先,作为领导人员要提高自身思想意识,了解到绩效管理对单位发展的重要性,绩效管理主要是指领导人员与职工为了达到某个目标,共同去加强管理的一个过程,但是在实际管理过程中也会遇到一些困难,所以我们必须要增强内部人员绩效管理重视,使他们能够主动参与到绩效管理工作中,切合实际的将其应有的作用和价值发挥出来<sup>[4]</sup>。其次,作为领导人员也需要对业务流程进行优化处理,保障绩效管理工作能够顺利的展开,最重要的是要引导内部人员从思想意识上以及行动上做出改变,真正意义上的将绩效管理工作落实和贯彻下去,进而通过增强内部人员绩效管理重视,保障行政事业单位综合管理水平的提高。

### 4.2 健全绩效管理制度

以往由于绩效管理制度处于缺失的状态,致使行政事业单位绩效管理工作效率不高,所以要想紧跟时代发展步伐,我们还需要健全相应的绩效管理制度。众所周知,绩效管理系统性比较强,它也是现代行业发展中的重要内容,故而制定完善的规章制度十分关键。同时也要提高预算执行能力,以此来满足行政事业单位发展需求,以及保障绩效管理工作朝着规范化方向顺利的展开。而作为领导人员要树立正确的工作理念,针对资金管理上存在的问题要及时的去处理,进一步避免资金浪费等问题的出现,以及保障每一笔资金使用效益都能够得到提升。其次,行政事业单位领导人员在实际绩效管理过程中,也要对所设立的规章制度落实情况进行分析,确保所设立制度内容的全面性,并将其贯穿于各项活动中,这也是推动绩效管理工作顺利开展的重要内容,不仅能够避免违法行为以及腐败现象的出现,也能够获得令人满意的绩效管理效果,相比于传统管理方式所获得的效果也更加显著,进而通过健全绩效管理制度,促进行政事业单位在可持续发展道路上走的更远更好。

### 4.3 优化绩效评价机制

任何行业在发展过程中都需要注重绩效管理,这直接关系到自身发展问题,所以为了满足新时期下所提出的新要求,对行政事业单位领导人员也提出了新的要求,即优化绩效评价机制,机制的确立能够调动内部人员工作

热情,使他们能够积极主动参与到绩效管理工作中。绩效管理主要要求领导人员与职工之间共同努力,进而保障各项活动处于一个规范化方向发展的状态,当然,我们也要确保绩效评价机制内容的全面性,应与内部员工薪资相挂钩,这样才能够避免因操作不当,而致使管理效率低下等问题的出现。其次,行政事业单位也要提高预算的可行性,这样才能够确保内部资源得到公平的配置与科学使用,保障自身健康可持续发展。最重要的是要确保预算流程的规范性,这也是提高预算编制工作质量的重要内容<sup>[5]</sup>。此外,行政事业单位也要加强相关部门人员互动交流,这样可以确保资产数据信息的真实性与可靠性,针对机制内容不足之处,也要及时优化和调整,从而发挥所设立的绩效评价机制价值,推动绩效管理工作顺利的展开。在绩效管理工作实施中,还应该能够根据事态变化,适当调整绩效考核指标的权重,同时在绩效考核中引入风险管理理念,让行政事业单位领导能够认识到绩效管理中存在的风险,并构建长效管理机制,对绩效管理中可能存在的偏差进行有效调整,保证各项资金运用效果,避免造成浪费。

#### 4.4 加强内部人员培训

现如今,行政事业单位在发展过程中,各项经济活动对专业人才的需求量也变得越来越大,而以往在绩效管理过程中所面临的问题比较多,致使自身发展受到影响,所以行政事业单位需要加强内部人员系统培训,不断提高他们各方面的能力和素质,这样才能够满足绩效管理工作实际需求。而行政事业单位本身就是国民社会发展中的重要组成部分,更加需要提高其各方面管理能力,这样才能够紧跟时代发展步伐。同时,作为领导人员也要努力提升自我,要积极学习相关的知识,因为只有提高自身各方面能力,才能够调动其他职工工作积极性。其次,单位也可以在内部开展相应的培训活动,对于表现良好的职工也可以给予嘉奖,当然嘉奖的方式有很多种,这就需要结合职工实际表现情况科学给予,这样才能够发挥培训活动最大化价值,切实将绩效管理工作落实和贯彻下去。再者,行政事业单位在绩效管理过程中也要了解到绩效管理的价值,可以保障内部资产得到有效的分配与使用,同时也能够避免问题的出现,确保其他经济活动也能够健康的发展。除此之外,行政事业单位也要注重对内部人员职业道德品质的培养,因为只有高素质技能型人才,才能够满足绩效管理工作需求,反之,内部人员素质品质较差,会影响绩效管理工作时效性。因此,要想达到良好的发展趋势,必须要注重对内部人员综合能力的培养,以获得令人满意的绩效管理效果。

#### 4.5 提升事业单位绩效指标的科学性

考虑到当前行政事业单位绩效指标缺乏科学性的情况,必须全面提升其科学性:一方面,针对绩效考核指标量化不足的情况,要求事业单位能够根据自身发展情况,

深入分析绩效目标和各个指标之间关系,对于无法量化指标,则采取有效定性指标,也可以采用哑变量模式,对定性指标加入到一定的赋值,为绩效考核工作提供方便<sup>[6]</sup>;另一方面,对于当前行政事业单位绩效目标不够明确的情况,应该引入事前绩效评估模式,对各个评价指标作用机理等进行进一步明确,制定最为合理的绩效评价指标。当然,对于下级指标考核范围不够全面的问题,应该要求行政事业单位对上级指标做好分析,能够罗列出考察要点,同时做好精简,保证下级指标全面性、科学性。

#### 4.6 落实事业单位绩效评价结果反馈

针对绩效考核工作结果,调整单位各项工作,降低成本支出,能够对无预算、超预算的部门进行及时整改,做好相应的处罚,将绩效考核评价结果,为下一年预算编制工作提供参考,有效优化单位内部资源配置。同时,在信息化时代背景下,行政事业单位绩效管理工作的开展也需要与时俱进,积极开发绩效管理信息化系统,能够利用大数据技术,切实提升单位绩效管理的效率。具体实施中,可以建立多领域、多部门之间协同的数据库,能够掌握一手数据,做好数据库的更新换代工作,为行政事业单位提供数据支持,促进行政事业单位绩效管理工作水平提升。

#### 5 结束语

综上所述,行政事业单位在绩效管理过程中所面临的问题比较多,所以要想在飞速发展的市场经济体系中立足,还需要增强绩效管理重视、健全绩效管理制度、优化绩效评价机制以及加强内部人员系统培训,只有确保内部人员各方面能力和素质得到提升,才能够达到绩效管理工作需求,进而获得令人满意的绩效管理效果。

#### 参考文献

- [1]王瑾.行政事业单位的绩效管理问题及策略探究[J].商业文化,2021(15):52-53.
- [2]李文智.强化行政事业单位财政预算资金绩效管理的策略[J].财经界,2021(05):27-28.
- [3]王红莉.基于绩效预算下行行政事业单位预算绩效管理策略探析[J].经济管理文摘,2020(21):145-146.
- [4]李静.强化行政事业单位财政预算资金绩效管理的策略[J].技术与市场,2020(10):167-168.
- [5]井维霞.行政事业单位预算绩效管理体系的构建策略[J].中国产经,2020(02):33-34.
- [6]刘晓军.行政事业单位开展绩效管理工作的有效措施[J].经济管理,2020,10(2):58-60.

作者简介:刘雅洁(1990,7-),女,汉,籍贯:河北省秦皇岛市,职称:会计师,学历:硕士,研究方向:会计。